

Research Paper

Driving Forces and Hampering Factors Affecting Establishment and Development of Agro-Processing Industries in Khuzestan Province of Iran

*M. Ravaghi*¹, *L. Behbahani*², *V. Yaghoubi*³

Received: 7 May, 2022

Accepted: 21 November, 2022

Abstract

Agro-processing industries play an important role in contributing to sustained growth and development. The agro-industries provide value added products with less wastes along with generating more employment opportunities and net income. The scope of the agro-processing industry involves all processes from farm to fork. Khuzestan province of Iran has a special place in agriculture of the country, due to its climate, productive areas and large and permanent rivers flow; however, the development of agro-processing industries in this province is not at the expected level. This study was an applied research in terms of nature and a descriptive analytic one in terms of methodology and it aimed at providing solutions for development of food processing industries in Khuzestan province. For this purpose, situations and problems were identified using phone and face to face interviews through the questionnaires completed by Khuzestan government employees (food and drug administration, agriculture-Jahad organization, department of industry and trade and mines, industrial estate company) as well as industrial experts and top executives of food processing plants (totally, 107 people). After checking interviews texts and questionnaires,

-
1. Corresponding Author and Assistant Professor, Agricultural Engineering Research Department, Khuzestan Agricultural and Natural Resources Research and Education Center, Agricultural Research, Education and Extension Organization (AREEO), Ahvaz, Iran (m.ravaghi@areeo.ac.ir).
 2. Researcher of Agricultural Engineering Research Department, Khuzestan Agricultural and Natural Resources Research and Education Center, Agricultural Research, Education and Extension Organization (AREEO), Ahvaz, Iran.
 3. Researcher of Agricultural and Horticultural Sciences Research Department, East Azerbaijan Agricultural and Natural Resources Research and Education Center, Agricultural Research, Education and Extension Organization (AREEO), Tabriz, Iran.

DOI: 10.30490/AEAD.2023.358601.1436

internal matrix (strengths and weaknesses) and external matrix (opportunities and threats) were verified. Finally, suggested strategies using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) were prioritized. As shown by the study results, the development of technology and innovation using the scientific power of experts with balanced score of 0.170 and inequality in benefiting from existing facilities and regulations and the existence of personal preferences with balanced score of 0.034 were identified as the most important driving factor and hampering factor, respectively. As final scores of 2.435 for internal factors and 2.325 for external ones were less than median (2.5 for either factors), food industries in Khuzestan were not in good situations. Suggested strategies according to QSPM were ranked and three strategies of "land use planning challenge for food industries" (6.75), "the government's efforts in supporting laws and policies" (6.34) and "payment of credits and low interest loans" (5.98) were ranked higher in scores. It might be concluded that the food industries in Khuzestan province were not in good situation and the producers face many challenges. Therefore, though the land use planning challenge for the food industries is an important issue, other strategies should also be followed.

Keywords: *Khuzestan (Province), Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM), SWOT, Food Industries.*

JEL Classification: G32, L66, L7, O13, O32, Q14, Q18

اقتصاد کشاورزی و توسعه

سال ۳۱، شماره ۱۲۱، بهار ۱۴۰۲

مقاله پژوهشی

عوامل پیشبرنده و بازدارنده ایجاد و توسعه صنایع تبدیلی کشاورزی در استان خوزستان

مریم رواقی^۱، لیلا بهبهانی^۲، وحید یعقوبی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۲/۱۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۸/۳۰

چکیده

صنایع تبدیلی کشاورزی نقش مهمی در رشد و توسعه پایدار دارد. چنین صنایعی، ضمن تولید محصولات ارزشمند با حداقل ضایعات، زمینه‌ساز اشتغال و درآمد بیشتر است. گستره فعالیت این بخش شامل تمام فرآیندها از مزرعه گرفته تا سفره خانوار است. استان خوزستان جایگاهی ویژه در کشاورزی ایران دارد. با این همه، توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی در این استان در سطح انتظار نیست. پژوهش حاضر، از نظر ماهیت، کاربردی و از نظر روش، از نوع تحقیقات توصیفی-تحلیلی بود که با هدف ارائه راهکارهای توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی در استان خوزستان اجرا شد. بدین منظور، پس از بررسی شرایط استان خوزستان، مشکلات و مسائل مربوط در قالب مصاحبه‌های حضوری و تلفنی و نیز با تکمیل پرسشنامه توسط مسئولان و کارشناسان ادارات دولتی (مانند غذا و دارو، جهاد کشاورزی، اداره صنعت و معدن، تجارت، شرکت

۱- نویسنده مسئول و استادیار پژوهشی، بخش تحقیقات فنی و مهندسی کشاورزی، مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی استان خوزستان، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، اهواز، ایران. (m.ravaghi@areeo.ac.ir)

۲- پژوهشگر بخش تحقیقات فنی و مهندسی کشاورزی، مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی استان خوزستان، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، اهواز، ایران.

۳- پژوهشگر بخش علوم زراعی و باغی، مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی آذربایجان شرقی، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، تبریز، ایران.

DOI: 10.30490/AEAD.2023.358601.1436

شهرک‌های صنعتی خوزستان)، فعالان و مدیران کارخانه‌ها و کارگاه‌های صنایع تبدیلی و تکمیلی در نقاط مختلف این استان (در مجموع، شامل ۱۰۷ نفر) بررسی شد. پس از بررسی پرسشنامه‌ها و مصاحبه‌ها، تشکیل ماتریس داخلی (نقاط قوت و ضعف) و ماتریس خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) صورت گرفت. بدین ترتیب، توسعه فناوری و نوآوری با استفاده از توان علمی متخصصان با امتیاز موزون ۰/۱۷۰ به‌عنوان مهم‌ترین عامل پیشبرنده و نابرابری در بهره‌مندی از تسهیلات و مقررات موجود و وجود برخوردهای سلیقه‌ای با امتیاز موزون ۰/۳۴ به‌عنوان مهم‌ترین عامل بازدارنده در ماتریس سوات (SWOT) شناسایی شدند. مجموع امتیازات موزون در ماتریس عوامل داخلی (۲/۴۳۵) و عوامل خارجی (۲/۳۲۵) نشان‌دهنده وضعیت نامناسب و کمتر از حد میانه این صنایع (برای هر کدام، ۲/۵) بود. در مرحله بعد، راهبردهای پیشنهادی به روش ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی بررسی و اولویت‌بندی شد که بر اساس آن، سه راهبرد «آمایش صنایع تبدیلی استان» (امتیاز ۶/۷۵)، «تلاش دولت در وضع قوانین و سیاست‌گذاری حمایتی» (امتیاز ۶/۳۴) و «پرداخت اعتبارات و وام‌های کم‌بهره» (امتیاز ۵/۹۸) در اولویت قرار گرفتند. از این‌رو، با وجود اهمیت مسئله آمایش به‌ویژه در برنامه توسعه صنایع تبدیلی استان خوزستان، پیگیری سایر راهبردها نیز اهمیت دارد.

کلیدواژه‌ها: خوزستان (استان)، ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)، ماتریس سوات (SWOT)، صنایع تبدیلی و تکمیلی.

طبقه‌بندی JEL: G32, L66, L7, O13, O32, Q14, Q18

مقدمه

سالانه حجم زیادی از محصولات کشاورزی در سراسر دنیا به ضایعات تبدیل می‌شوند. متوسط ضایعات محصولات کشاورزی در ایران حدود سی درصد گزارش شده است (Rahmani, 2006). هزینه بالای ضایعات باعث آسیب به بخش کشاورزی می‌شود و به‌دلیل سهم این بخش در تولید ناخالص داخلی، بر اقتصاد کشور و منابع ملی نیز مؤثر است (Mousakhani and Shahravan, 2016). از سوی دیگر، جمعیت کره زمین افزایش روزافزون داشته است. با توجه به نیاز شدید جوامع بشری به مواد غذایی، باید با بالا بردن عملکرد محصولات، از اتلاف آن جلوگیری کرد. یکی از راهکارهای موجود، استفاده از روش‌های مناسب و بهینه برای نگهداری مواد غذایی با به‌کارگیری صنایع تبدیلی و تکمیلی است (Zangiabadi et al., 2011). برنامه‌ریزی برای این بخش با توجه به توانمندی‌های محیطی، افزون بر تأمین نیازها، باعث ایجاد تعادل و استفاده بهینه از منابع موجود می‌شود. در این شرایط، با به‌کارگیری نیروهای بومی و جذب نیروهای منفعل، سطح رفاه جامعه افزایش می‌یابد و با پیشرفت و بهبود شیوه‌های کشاورزی، ارتباط متوازن و هماهنگ با سایر بخش‌های صنعتی ایجاد می‌شود (Kazemiyeh and Farahbakhsh and Norouzi, 2001); (Mousa, 2019; Kalantari et al., 2010; Zangiabadi et al., 2011).

کرمی و همکاران (Karami et al., 2019) به بررسی اهمیت ایجاد و توسعه صنایع تبدیلی در بخش مرکزی شهرستان جیرفت پرداختند و نشان دادند که صنایع تبدیلی موتور محرک بخش کشاورزی است و با استقرار این صنایع، به ترتیب، در ابعاد اقتصادی شامل مؤلفه‌های «گسترش جایگاه کشاورزی در منطقه»، «افزایش مشارکت بخش خصوصی در سرمایه‌گذاری» و «افزایش سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی»، اجتماعی شامل مؤلفه‌های «نیاز منطقه به صنایع تبدیلی مربوط»، «افزایش انسجام و پیوستگی بین کشاورزان»، «افزایش علاقه به انجام فعالیت‌های کشاورزی» و زیست‌محیطی شامل مؤلفه‌های «کاهش ضایعات محصولات کشاورزی»، «عرضه بهداشتی محصولات غذایی» و «در نظر گرفتن برنامه‌های مدون برای رعایت بهداشت محیط روستا»، پیامدهایی مهم ایجاد خواهد شد؛ و افزون بر این، اهمیت مؤلفه‌های اقتصادی بیش از سایر مؤلفه‌هاست.

در استقرار، تداوم، پایداری و سوددهی واحدهای اقتصادی، همواره شاخص‌های گوناگون و گاهی متضاد نقش ایفا می‌کنند؛ از این‌رو، شرایط و راهبردهای ممکن بر حسب منطقه مورد مطالعه ممکن است متفاوت باشد و باید به صورت مجزا بررسی شود (Baniasadi et al., 2021). اهمیت صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی، به عنوان حلقه واسط بخش کشاورزی و صنعت، باعث شده است تا محققان بسیاری در سراسر دنیا به بررسی شرایط موجود و چالش‌های صنایع تبدیلی بپردازند.

تحقیقات نشان داده است که در کشور هند، پیوند ضعیف صنعت و کشاورزی، عملکرد ضعیف مؤسسات تأییدکننده کیفیت و استاندارد و نیز مدیریت ناکارآمد از مهم‌ترین چالش‌های صنایع تبدیلی به‌شمار می‌روند (Sundar and Srinivasan, 2009). در نیجریه نیز محدودیت دسترسی به سرمایه، سیاست‌های نامناسب دولت و ضعف زیرساخت‌ها باعث ناکارآمدی صنایع تبدیلی شده است (Onu and Ekine, 2009). همچنین، فیوره و همکاران (Fiore et al. 2018) به بررسی زنجیره تأمین غذایی در ایتالیا پرداختند و کیفیت بالای مواد خام و محصول نهایی، امکان کارآفرینی مناسب مزارع ایتالیا و افزایش تعداد شرکت‌های تولیدکننده محصولات محلی، سالم، تأییدشده و ارگانیک به‌عنوان نقاط قوت و نیز عواملی همچون عدم ثبات روابط تولیدکننده و سازمان‌ها، پایین بودن توان مذاکره آنها و سطح رقابتی نامناسب به‌عنوان نقاط ضعف زنجیره تأمین شناخته شدند؛ همچنین، مشخص شد که بحران اقتصادی و رکود بر روند مصرف تأثیر می‌گذارد و سود شرکت‌های نوپا را کاهش می‌دهد. افزون بر این، یافته‌ها و نتایج تحقیقات داخلی حاکی از وجود مشکلات متعدد در مسیر ایجاد و توسعه صنایع تبدیلی بر حسب منطقه مورد بررسی است. مرادی قزلی و همکاران (Moradi Qezeli

(et al., 2015) به طبقه‌بندی چالش‌های صنایع تبدیلی انواع میوه در استان کرمانشاه در هشت گروه تنگناهای مرتبط با بازار، نیروی کار، مسائل مدیریتی، پیامدهای هدفمندی یارانه‌ها و تحریم‌های اقتصادی، عدم انسجام سازمان‌های متولی صنایع کشاورزی و نبود برنامه ریزی راهبردی پرداختند؛ و با توجه به مشکلات اقتصادی موجود، توجه به پرداخت سهم یارانه تولید و حمایت از نظام توزیع امانی را به‌عنوان راهکاری برای رفع بسیاری از چالش‌های بازار فرآورده‌های تبدیلی پیشنهاد کردند. پیش‌تر نیز شریفیان (Sharifian, 2001) دسترسی به تسهیلات ارزان‌قیمت و آسان را مهم‌ترین عامل در توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی مناطق روستایی (منطقه صنعتی امان‌آباد مشهد) دانسته بود.

همچنین، بر پایه یافته‌ها و نتایج پژوهش سرمد سعیدی و عبداللہی بجستانی (Sarmad Saeidi and Abdollahi Bejestani, 2015)، بیشتر مشکلات اقتصادی صنعت غذا به‌دلیل به‌کارگیری راهبردهای نادرست در زمینه بازاریابی و تبلیغات، کم‌توجهی و یا بی‌توجهی به ارزش‌های ناشی از نام تجاری معتبر و نیز کم‌توجهی به دیدگاه مشتری بوده و نکته مهم بازاریابی این است که نه موفقیت و نه شکست و یا نه رونق و نه رکود، هیچ چیز در بازار ثابت نیست و اگر در گذشته، روشی موفق بوده است، تضمینی برای موفقیت آن در آینده وجود ندارد. این واقعیت لزوم تحقیقات مداوم در زنجیره تأمین را مشخص می‌سازد.

به باور بهاری و همکاران (Bahari et al., 2018)، صنعت غذایی در جهان همواره با حضور شرکت‌های فراملیتی همراه است که فشار رقابتی بسیاری را بر فعالان این حوزه وارد می‌آورد؛ و شرکت‌های غذایی، برای ورود به عرصه جهانی و حفظ جایگاه خود، باید بتوانند مزیت‌های رقابتی ایجاد کنند.

در پژوهش کارشناسان و علیزاده (Karshenasan and Alizadeh, 2017) به بررسی چالش‌ها و فرصت‌های توسعه کارآفرینی در بخش صنایع تبدیلی محصولات باغی در استان خراسان شمالی پرداخته و نتیجه‌گیری شد که مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر صنایع تبدیلی محصولات باغی این استان، به‌ترتیب، عبارت‌اند از موانع تأمین مالی، تنگناهای مرتبط با بازار، فقدان برنامه‌ریزی راهبردی در صنایع تبدیلی، کاغذبازی در فرآیند صدور مجوزها (نظام دیوان‌سالاری)، ضعف نظام مدیریتی بخش خصوصی و تعاونی واحدهای تبدیلی و ضعف هماهنگی بین دستگاه‌های دولتی.

در پاره‌ای از پژوهش‌ها نیز به عواملی همچون مشکلات اعطای تسهیلات بانکی، بی‌ثباتی در اعطای وام‌های کم‌بهره و بلندمدت، عدم تخصیص به‌موقع اعتبارات، عدم تأمین ارز مورد نیاز، نرخ بالای تورم، ناتوانی در تأمین سرمایه در گردش، فقدان هماهنگی بین سازمان‌ها، عدم حمایت سازمان‌ها و

مسئولان، جایگاه نامشخص صنایع کوچک و متوسط در کشور و ضعف در نوآوری و تحقیق (Hatamifard, 2012; Ahmadian et al., 2013)، پایین بودن سهم صنایع تبدیلی غذایی ایران در بازارهای جهانی، کیفیت پایین بسته‌بندی، عرضه ناکافی ماده اولیه، کیفیت و قیمت نامناسب ماده اولیه، فناوری ناکارآمد، وجود دلالتان و رقبای غیرمجاز و مشکل برقراری روابط تجاری با خریداران (Bozorgmehr et al., 2013)، مشکلات آموزشی، انسانی- مدیریتی و طبیعی (Hassanbagi et al., 2019) اشاره شده است. پیامد این قبیل مسائل نیز عدم رضایت و بی‌انگیزگی مالکان واحدها برای ادامه فعالیت است (Kazungu and Tang Guuroh, 2014).

با توجه به اهمیت محصول خرما در استان خوزستان، احمدی‌زاده و مستعان (Ahmadizadeh and Mostaan, 2017) به بررسی عوامل پیشبرنده و بازدارنده صنایع تبدیلی و تکمیلی آن پرداختند و نتیجه گرفتند که عوامل شرایط اقلیمی مناسب، امکان دستیابی به فناوری‌های جدید و نیروی کار ارزان، مؤلفه عدم ثبات قیمت خرما، صادراتی، عدم اطلاع‌رسانی، عدم استفاده از شیوه تبلیغات مناسب و عدم وجود نشان تجاری (برند) کشور، به ترتیب، از مهم‌ترین فرصت‌ها، نقاط قوت، تهدیدها و نقاط ضعف این صنایع در استان خوزستان به‌شمار می‌روند؛ همچنین، برای توسعه این صنایع، راهبردهایی همچون تسهیل راهکارهای افزایش سهم فروش محصول خرما، استان در کشور و صادرات آن، بهسازی یا نوسازی ساختار کارگاه‌ها، بهبود کیفیت محصولات، ایجاد تسهیلات لازم برای تشکیل شرکت‌های خصوصی فعال در خصوص محصول خرما و گسترش حجم تولید را پیشنهاد دادند.

البته، در پی پیگیری‌های صورت گرفته در زمینه عوامل بازدارنده صنایع تبدیلی و تکمیلی خرما، استان خوزستان، بخشی از مشکلات موجود رفع شد و اما برخی از صنایع تبدیلی استان همچنان با مشکلات گسترده روبه‌رو هستند، که نیازمند بررسی و تحقیق بیشتر است. با توجه به سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ و تأکید اقتصاد مقاومتی بر توجه به توان و ظرفیت‌های داخلی، صادرات کالاهای غیرزنتی و توسعه بهره‌وری ملی، شناسایی قابلیت‌های هر منطقه و رفع موانع موجود برای توسعه از مسائل اولویت‌دار به‌شمار می‌روند (AJODC, 2020). در سال ۱۳۹۹-۱۳۹۸، استان خوزستان با تولید ۱۸/۲۵ درصد محصولات زراعی و ۱۰/۳۸ درصد شیلات در جایگاه نخست کشوری قرار داشت (AJO, 2020). از سوی دیگر، مطابق آمار سال ۱۳۹۸، نرخ بیکاری استان خوزستان ۱۴/۵ درصد و بسیار بیش از نرخ بیکاری کشوری در جمعیت ده‌ساله و بیشتر (۱۰/۶ درصد) است (KPMO, 2020). علی‌رغم حجم تولیدات کشاورزی (که از الزامات اولیه برای

صنایع تبدیلی است) و آمار بالای بیکاری استان خوزستان، ایجاد و توسعه واحدهای بسته بندی و فرآوری محصولات غذایی در مقایسه با بسیاری از استان‌ها محدود بوده است. از این رو، با توجه به چالش‌های این صنعت و شکایت بهره‌برداران در این استان، افزون بر بررسی نقاط قوت و چالش‌های موجود در استان، بررسی دقیق‌تر علل عدم سرمایه‌گذاری کافی، تهدیدها و فرصت‌های موجود در دوره پس از برداشت در زمینه فرآورده‌های تبدیلی ضروری می‌نماید. بر این اساس، با شناسایی موانع و بهره‌گیری از مزیت‌های این بخش همراه با تعیین راهبردهای اصولی می‌توان به رشد و ارتقای اقتصادی، صنعتی و اجتماعی فعالان صنایع تبدیلی و تکمیلی استان خوزستان دست یافت.

مواد و روش‌ها

مدل تحلیل نقاط قوت و ضعف و نیز فرصت‌ها و تهدیدها (سوات)^۱ یکی از مدل‌های مهم در فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی^۲ است (Jamini et al., 2015). این مدل نوعی روش تشخیصی برای تعیین عوامل کلیدی اثرگذار بر موفقیت یا شکست سازمان‌هاست (Mansour et al., 2019). این روش ابزاری توانمند در تصمیم‌گیری و تحلیل نظام‌مند عوامل درون و برون‌سازمانی با هدف تقویت توانمندی‌ها، رفع ضعف‌ها، دستیابی به سود بیشتر مطابق فرصت‌های موجود و خنثی‌سازی تهدیدهاست (Thompson et al., 2007; Ghazinoory et al., 2011).

پژوهش حاضر، از نظر ماهیت، از نوع تحقیقات کاربردی و به لحاظ روش، از نوع ترکیبی روش‌های پیمایش و توصیفی-تحلیلی بوده و به بررسی نقاط قوت و ضعف و نیز فرصت‌ها و تهدیدهای صنایع تبدیلی در استان خوزستان پرداخته است. بدین منظور، پس از مطالعه شرایط استان خوزستان، مشکلات و مسائل مربوط در خصوص مراحل تهیه ماده اولیه، فرآوری، بسته‌بندی و توزیع در قالب مصاحبه‌های حضوری و تلفنی و همچنین تکمیل پرسشنامه توسط مسئولان و کارشناسان ادارات دولتی (مانند سازمان غذا و دارو، جهاد کشاورزی، اداره صنعت، معدن و تجارت و نیز شرکت شهرک‌های صنعتی خوزستان)، فعالان و مدیران کارخانه‌ها و کارگاه‌های صنایع تبدیلی و تکمیلی در نقاط مختلف استان خوزستان در سال ۱۳۹۸-۱۳۹۹ بررسی شده و برای بررسی اطلاعات کیفی و کمی مربوط به صنایع تبدیلی استان، از ۱۰۷ پرسشنامه استفاده شده است. افزون بر این، در تحقیق حاضر، بررسی صنایع تبدیلی زیر پوشش وزارت جهاد کشاورزی صورت گرفته است.

1. Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (SWOT)
2. strategic planning

در مرحلهٔ جمع‌آوری اطلاعات، علاوه بر اطلاعات اولیه حاصل از مصاحبه‌ها، از اطلاعات ثانویه گزارش‌های ادارات و نتایج سایر تحقیقات مرتبط نیز استفاده شده و پس از بررسی پرسشنامه‌ها و مصاحبه‌ها، استخراج نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها انجام گرفته است (Eisenhardt, 2002). پس از جمع‌آوری اطلاعات، از آزمون آماری t یک‌متغیره برای تأیید یا رد نقاط قوت و ضعف و نیز فرصت‌ها و تهدیدها استفاده شده است (Sadeghi et al., 2010).

پس از شناسایی متغیرهای تحقیق برای جمع‌آوری داده‌ها، روایی پرسشنامه توسط متخصصان بررسی شد و محاسبهٔ پایایی پرسشنامه نیز از طریق آلفای کرونباخ با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS صورت گرفت (Mortezaei, 2016). در مرحلهٔ بعد، فرم سوات در اختیار خبرگان این صنعت قرار گرفت تا به شناسایی عوامل پیشبرنده و بازدارنده داخلی (نقاط قوت و ضعف) و خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) پرداخته شود.

شایان یادآوری است که واژهٔ سوات (SWOT) از احروف آغازین واژه‌های انگلیسی نقاط قوت (Strengths)، نقاط ضعف (Weaknesses)، فرصت‌ها (Opportunities) و تهدیدها (Threats) گرفته شده است. شناسایی و تجزیه و تحلیل هر کدام از عوامل داخلی و خارجی به تهیهٔ ماتریس نقاط قوت و ضعف (تجزیه و تحلیل عوامل داخلی) و فرصت‌ها و تهدیدها (ناشی از تجزیه و تحلیل عوامل خارجی) می‌انجامد. نقاط قوت عبارت‌اند از عوامل یا ویژگی‌هایی که یک مجموعه، در صورت داشتن یا اجرای آنها، از امتیاز مثبت و توانایی خوبی برخوردار خواهد بود. نقاط ضعف نیز عبارت‌اند از عوامل یا ویژگی‌هایی که یک سازمان یا مجموعه، در صورت داشتن یا اجرای آنها، از امتیاز منفی و عدم توانایی برخوردار خواهد شد. همچنین، فرصت‌ها عبارت‌اند از عوامل بالقوه که استفاده از آنها باعث رشد مثبت و بالندگی یک مجموعه یا سازمان خواهد شد، در حالی که تهدیدها عبارت‌اند از عواملی که مانع حرکت، رشد و پیشرفت سازمان می‌شوند (Ahmadizadeh and Mostaan, 2017).

مدل سوات، در حالت معمولی، از یک جدول با چهار ناحیه تشکیل شده که هر ناحیه آن نشانگر یک دسته راهبرد است؛ به بیان بهتر، در مدل سوات، همواره چهار دسته راهبرد شامل راهبردهای زیر مطرح است (جدول ۱):

- ناحیه یک (راهبردهای SO): راهبردهای حداکثر استفاده از فرصت‌های محیطی با به‌کارگیری نقاط قوت؛
- ناحیه دو (راهبردهای ST): راهبردهای استفاده از نقاط قوت سازمان برای جلوگیری از مواجهه با تهدیدها؛

- ناحیه سه (راهبردهای WO): راهبردهای استفاده از مزیت‌های بالقوه که در فرصت‌های محیطی و برای جبران نقاط ضعف آن مجموعه نهفته است؛ و
- ناحیه چهار (راهبردهای WT): راهبردهایی که برای به حداقل رساندن زیان‌های ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف وجود دارد.

جدول ۱- تجزیه و تحلیل سوات

عوامل خارجی (محیطی)	عوامل داخلی	قوت‌ها (S)	ضعف‌ها (W)
فرصت‌ها (O)	ناحیه ۱ (SO)	ناحیه ۲ (WO)	
تهدیدها (T)	ناحیه ۳ (ST)	ناحیه ۴ (WT)	

مأخذ: یافته‌های پژوهش

برای محاسبه امتیازات موزون ماتریس عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی یا محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها)، امتیاز و وزن هر عامل محاسبه شد. امتیاز عوامل خارجی از ۴ به ۱، به ترتیب، فرصت طلایی، فرصت قابل اعتنا، تهدید قابل اعتنا و تهدید جدی و امتیاز عوامل داخلی از ۴ به ۱، به ترتیب، خیلی قوی، قوی، ضعیف و خیلی ضعیف بود. وزن هر عامل به صورت عدد ۱ (بی‌اهمیت‌ترین) تا ۵ (مهم‌ترین) تنظیم شد و پس از نرمال‌سازی، وزن‌های بین صفر تا یک برای هر عامل به گونه‌ای لحاظ شد که مجموع اوزان کلیه عوامل برابر با یک باشد. مجموع امتیازهای هر ماتریس برای مکان‌یابی در تحلیل سوات محاسبه شد.

پس از تحلیل ماتریس سوات، عوامل پیشبرنده و بازدارنده صنایع تبدیلی در استان خوزستان بررسی شد. با توجه به همسو بودن امتیاز و وزن هر عامل پیشبرنده، رتبه این عوامل همانند امتیازهای تحلیل سوات در دامنه رتبه ۴ برای عامل قوی‌تر و رتبه ۳ برای عامل با تأثیرگذاری کمتر خواهد بود، در حالی که رتبه عوامل بازدارنده، به دلیل جهت مخالف امتیاز و وزن آنها، به صورت معکوس امتیاز گرفتند (امتیاز ۲ برای رتبه اول و برعکس). از آنجا که اتفاق نظر بر ویژگی هر متغیر اثرگذار است، واریانس موزون به عنوان معیار سنجش و مقایسه تشتت آرای پرسش‌شوندگان در میزان اهمیت و تأثیرگذاری عوامل بر توسعه صنایع تبدیلی استان به کمک رابطه زیر محاسبه شد:

$$Vw = \text{Var} \times (W)^2$$

که در آن، Vw واریانس موزون، Var واریانس نظرات پرسش‌شوندگان و W وزن هر عامل است.

در مرحله بعد، راهبردهای ماتریس سوات تعیین شد و برای بررسی جذابیت نسبی هر راهبرد، کمی‌سازی و تصمیم‌گیری نهایی، از مدل ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی^۱ استفاده شد. در این روش، کلیه متغیرهای ماتریس داخلی و خارجی در ستون اول جدول و وزن این عوامل در ستون دوم نوشته شد. کلیه راهبردهای تعیین شده در بالای جدول و در زیر هر راهبرد دو ستون قرار گرفت. ستون اول مربوط به نمره جذابیت هر راهبرد بود که با پرسش از خبرگان تعیین شد و در ستون دیگر هم نمره جذابیت موزون قرار گرفت. مجموع نمرات هر راهبرد محاسبه شد و اولویت‌بندی راهبردها صورت گرفت.

نتایج و بحث

معرفی محدوده مطالعاتی

استان خوزستان جایگاهی منحصربه‌فرد در تولید محصولات کشاورزی کشور دارد. در تحقیق حاضر، صنایع زیر پوشش وزارت جهاد کشاورزی مورد بررسی قرار گرفته است. مطابق جدول ۲، استان خوزستان در سال زراعی ۱۳۹۸-۱۳۹۹ از نظر تولید محصولات زراعی (۱۶۷۴۹ هزار تن) و شیلات (۱۳۱ هزار تن) در جایگاه اول کشور قرار دارد (AJO, 2020). در همین سال زراعی، میزان تولید محصولات باغبانی کشور حدود ۲۴۳۷۴ هزار تن بوده که از این مقدار، استان خوزستان با تولید ۴۰۶ هزار تن رتبه بیست‌ویکم تولید محصولات باغبانی را در کشور داشته است؛ در همین سال زراعی، میزان تولید دام و طیور در کشور حدود ۱۴۷۶۵ هزار تن بوده که از این مقدار، استان خوزستان با تولید ۵۳۱ هزار تن در جایگاه دوازدهم کشوری قرار داشته است (AJOKP, 2020). در عمل، بیشتر محصولات تولیدی استان خوزستان معمولاً به همان شکل سنتی به سایر استان‌ها یا خارج از کشور ارسال می‌شود و توسعه بسته‌بندی و فرآوری محصولات غذایی در این استان محدود است. مطابق آمار سازمان جهاد کشاورزی استان خوزستان (AJOKP, 2020)، ۳۷ واحد صنایع تبدیلی در زمینه محصولات باغی، صد واحد در زمینه محصولات زراعی، ۴۵ واحد در زمینه دام و طیور و نه واحد در زمینه شیلات در استان خوزستان فعالیت می‌کنند (جدول ۳).

جدول ۲- مقایسه وضعیت تولیدات بخش کشاورزی استان خوزستان نسبت به کل کشور در سال ۱۳۹۹

تولیدات بخش کشاورزی	زراعی	باغی	دام و طیور	شیلات
خوزستان (هزار تن)	۱۶۷۴۹	۴۰۶	۵۳۱	۱۳۱
کل کشور (هزار تن)	۹۱۷۹۴	۳۴۳۷۴	۱۴۷۶۵	۱۲۶۲
درصد	۱۸/۲۵	۱/۶۶	۳/۵۹	۱۰/۳۸
رتبه خوزستان	۱	۲۱	۱۲	۱

مأخذ: سازمان جهاد کشاورزی استان خوزستان (AJOKP, 2020)

جدول ۳- وضعیت صنایع تبدیلی و تکمیلی در کل استان خوزستان در سال ۱۳۹۹

گروه فعالیتی	تعداد	ظرفیت (تن)	اشتغال (نفر)
تولیدات باغی	۳۷	۸۷۱۰۰	۱۱۷۸
تولیدات زراعی	۱۰۰	۶۸۱۹۰۶	۱۳۳۷
تولیدات دام و طیور	۴۵	۶۷۷۷۱۰	۱۴۱۴
تولیدات شیلاتی	۹	۳۱۸۷۰	۴۵۸
جمع	۱۹۱	۱۴۷۸۵۸۶	۴۳۸۷

مأخذ: سازمان جهاد کشاورزی استان خوزستان (AJOKP, 2020)

اجرای ماتریس سوات

ابتدا با توجه به بررسی‌های صورت گرفته در مورد محیط داخلی و محیط خارجی صنایع تبدیلی و تکمیلی استان خوزستان، فهرستی از نقاط قوت (چهارده نقطه قوت)، ضعف (چهارده نقطه ضعف)، فرصت‌ها (دوازده زمینه فرصت) و تهدیدها (شانزده زمینه تهدید) تهیه شد. پس از نظرخواهی از دست‌اندرکاران و اجرای آزمون t آماری یک‌متغیره، در نهایت، دوازده نقطه قوت، چهارده نقطه ضعف، دوازده زمینه فرصت و چهارده زمینه تهدید مورد تأیید قرار گرفت.

برای تعیین روایی پرسشنامه از ده نفر از خبرگان خواسته شد که پرسشنامه را از نظر اهمیت محتوا، مناسب بودن محتوا، شفافیت جمله‌بندی و بیان ارزشیابی کنند؛ در پایان، پرسشنامه با اطمینان بالای هشتاد درصد (۸۷/۷۱ درصد) مورد تأیید قرار گرفت. پایایی پرسشنامه نیز توسط آلفای کرونباخ محاسبه شد، که مقدار آن برای گویه‌های عوامل پیشبرنده ۰/۸۷ و برای عوامل بازدارنده ۰/۹۲ بود؛ این اعداد از اعتماد و پایایی مناسب پرسشنامه‌ها حکایت داشت.

عوامل پیشبرنده و بازدارنده ایجاد و.....

ارزیابی ویژگی‌های شخصی کارشناسان و فعالان حوزه صنایع تبدیلی و تکمیلی

نتایج بررسی ویژگی‌های شخصی کلیه شرکت کنندگان در تکمیل پرسشنامه‌های پژوهش حاضر در جدول ۴ آمده است. همچنین، در پژوهش حاضر، ۱۰۷ نفر اقدام به تکمیل پرسشنامه‌ها کردند که میانگین سنی آنها ۴۱/۲۴ سال بود. در ارتباط با وضعیت تحصیلی افراد، چهار نفر مدرک تحصیلی دکتری، هجده نفر مدرک کارشناسی رشد، ۸۳ نفر مدرک کارشناسی و دو نفر مدرک دیپلم داشتند؛ و میانگین سابقه شغلی مرتبط این افراد ۱۴/۴۹ سال بود.

جدول ۴- ویژگی‌های شخصی کارشناسان و فعالان حوزه صنایع تبدیلی

نهاد	تعداد	میانگین سنی	وضعیت تحصیلی	میانگین سابقه شغلی
جهاد کشاورزی	۳۲	۳۶/۲۱	۲ دکتری ۲۸ کارشناسی ارشد ۲۸ کارشناسی	۱۰/۶۶
غذا و دارو	۱۳	۳۹/۳۸	۲ دکتری ۶ کارشناسی ارشد ۵ کارشناسی	۱۴/۶۱
صنعت و معدن	۱۱	۳۷/۷۲	۳ کارشناسی ارشد ۸ کارشناسی	۱۱/۵۵
شرکت شهرک‌های صنعتی خوزستان	۵	۳۵/۶۰	۱ کارشناسی ارشد ۴ کارشناسی	۹/۲۰
بخش خصوصی	۴۶	۴۶/۷۱	۶ کارشناسی ارشد ۳۸ کارشناسی ۲ دیپلم	۱۸/۴۱
ارزیابی کلی	۱۰۷	۴۱/۲۴	۴ دکتری ۱۸ کارشناسی ارشد ۸۳ کارشناسی ۲ دیپلم	۱۴/۴۹

مأخذ: یافته‌های پژوهش

ارزیابی ماتریس متغیرهای برون سازمانی صنعت^۱

اولین قدم در مدل ماتریس سوات تعیین ماتریس عوامل خارجی بوده که در تحقیق حاضر، در جدول ۵ آمده است. با توجه به نتایج اولیه تحقیق، دوازده زمینه فرصت و چهارده زمینه تهدید به عنوان مهم ترین فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی پیش روی صنایع تبدیلی و تکمیلی استان خوزستان شناسایی شد. مجموع امتیازات موزون در این ماتریس ۲/۳۲۵ بوده، که نشان دهنده وضعیت نامناسب (کمتر از حد میانه) این صنایع از نظر عوامل خارجی است.

1. External Factor Evaluation Matrix (EFEM)

جدول ۵- ارزیابی متغیرهای برون‌سازمانی صنایع تبدیلی و تکمیلی استان خوزستان
(فرصت‌ها و تهدیدها)

امتیاز موزون	وزن	امتیاز	شرح عوامل خارجی	شناسه	نوع عامل
۰/۱۷۰	۰/۰۴۳	۴	توسعه فناوری و نوآوری در تولید محصولات مناسب و باکیفیت با استفاده از توان علمی متخصصان	O ₁	
۰/۰۹۷	۰/۰۲۲	۳	امکان دسترسی و کاربرد روش‌های فرآوری استاندارد	O ₂	
۰/۱۰۸	۰/۰۳۶	۳	توسعه پارک‌های علم و فناوری در استان و حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان	O ₃	
۰/۱۶۰	۰/۰۴۰	۴	وجود بازارهای بالقوه جایگزین و توجه به بازارهای جدید داخلی و خارجی	O ₄	
۰/۱۵۲	۰/۰۳۸	۴	وجود منطقه آزاد اروند و دسترسی به کشورهای همسایه	O ₅	
۰/۱۴۷	۰/۰۳۷	۴	افزایش سهم صنایع تبدیلی در توسعه اقتصادی منطقه	O ₆	
۰/۱۱۶	۰/۰۳۹	۳	قابلیت کسب اعتبار در سطح ملی و بین‌المللی به‌دلیل کیفیت محصولات استان	O ₇	
۰/۱۱۰	۰/۰۳۷	۳	کسب استانداردهای بین‌المللی و حضور در بازارهای جهانی	O ₈	
۰/۱۱۰	۰/۰۳۷	۳	امکان تشکیل و حضور در نمایشگاه‌های منطقه‌ای و بین‌المللی	O ₉	
۰/۱۰۵	۰/۰۳۵	۳	آموزش و گسترش کاربرد وسایل ارتباط جمعی و استفاده از ظرفیت‌های شبکه‌های اجتماعی برای شناساندن قابلیت‌ها و محصولات استان	O ₁₀	
۰/۱۶۰	۰/۰۴	۴	وضع سیاست‌های حمایتی در راستای افزایش تولید داخلی و صادرات	O ₁₁	
۰/۱۱۲	۰/۰۳۷	۳	ایجاد زنجیره‌های ارزش و کشاورزی قراردادی با ترویج و آموزش انعقاد قرارداد بین صاحبان صنایع تبدیلی و کشاورزان	O ₁₂	
۰/۰۴۵	۰/۰۴۵	۱	عدم ثبات اقتصادی، ناکارآمدی نظام اقتصادی کشور در مهار تورم، تنظیم بازار، نوسان‌های ارزی	T ₁	تهدیدها
۰/۰۴۱	۰/۰۴۱	۱	تحریم و مشکلات سیاست خارجی	T ₂	
۰/۰۴۳	۰/۰۴۳	۱	کمبود منابع مالی و صندوق‌های تخصصی اعتباری در راستای حمایت از صنایع تبدیلی در استان	T ₃	
۰/۰۷۷	۰/۰۳۹	۲	عدم وجود پوشش بیمه‌ای مناسب	T ₄	
۰/۰۴۱	۰/۰۴۱	۱	کاغذبازی اداری، مشکلات نهادی، نبود انسجام در سازمان تصمیم‌گیرنده برای صنایع تبدیلی	T ₅	
۰/۰۴۲	۰/۰۴۲	۱	مشکلات، موانع و کمبودهای قانونی (کار و تأمین اجتماعی، قوانین تعرفه‌ها، تجارت، مشکلات گمرکی و ...)	T ₆	
۰/۰۳۴	۰/۰۳۴	۱	فساد، رانت و نابرابری در بهره‌مندی از تسهیلات و مقررات موجود و وجود برخوردهای سلیقه‌ای	T ₇	
۰/۰۷۳	۰/۰۳۷	۲	مشکلات نظام سیاست‌گذاری مالیاتی در حمایت از صنایع تبدیلی	T ₈	
۰/۰۷۷	۰/۰۳۹	۲	فقدان برنامه‌ریزی راهبردی بر اساس مزیت تولید و مکان‌یابی در صنایع تبدیلی و صدور موافقت اصولی بدون در نظر گرفتن ظرفیت‌های استان	T ₉	
۰/۰۷۷	۰/۰۳۹	۲	افزایش نرخ انترزی مصرفی صنایع تبدیلی	T ₁₀	
۰/۰۳۸	۰/۰۳۸	۱	عمده‌فروشی محصولات خام و عدم تمایل به ایجاد ارزش افزوده با توسعه صنایع تبدیلی	T ₁₁	
۰/۰۷۵	۰/۰۳۷	۲	فقدان نهادهای علمی در خرید و بازرسی دستگاه‌ها و بررسی کیفیت مواد خام	T ₁₂	
۰/۰۷۶	۰/۰۳۸	۲	بروز مخاطرات طبیعی و غیرطبیعی فراوان در استان (گرمی هوا، خشکسالی، ریزگردها، سلبه وقوع جنگ و ...)	T ₁₃	
۰/۰۳۸	۰/۰۳۸	۱	تمایل سرمایه‌گذاران به سرمایه‌گذاری در بازارهایی با سودآوری بیشتر و سریع‌تر	T ₁₄	
۲/۳۲۵	۱				امتیاز کل

مأخذ: یافته‌های پژوهش

عوامل پیشبرنده و بازدارنده ایجاد و.....

ارزیابی ماتریس متغیرهای درون‌سازمانی صنعت^۱

با توجه به نتایج اولیه تحقیق، دوازده نقطه قوت و چهارده نقطه ضعف به عنوان مهم‌ترین نقاط قوت و ضعف درون صنایع تبدیلی و تکمیلی استان خوزستان شناسایی شد. مجموع امتیازات موزون در این ماتریس ۲/۴۳۵ بوده، که نشان دهنده وضعیت نامناسب (کمتر از حد میانه) این صنایع از نظر عوامل خارجی است (جدول ۶).

جدول ۶- ارزیابی متغیرهای درون‌سازمانی صنایع تبدیلی و تکمیلی استان خوزستان (نقاط قوت و ضعف)

نوع عامل	شناسه	شرح عوامل داخلی	امتیاز	وزن	امتیاز موزون
نقاط قوت	S ₁	تنوع ماده خام، تنوع ارقام، کیفیت ماده خام مصرفی موجود در استان برای صنایع تبدیلی	۴	۰/۰۳۸	۰/۱۵۳
	S ₂	دسترسی به مواد اولیه مورد نیاز صنعت	۳	۰/۰۳۸	۰/۱۱۳
	S ₃	ظرفیت بالای استان برای تولید محصولات فرآوری شده	۳	۰/۰۳۷	۰/۱۱۱
	S ₄	دسترسی به امکانات مناسب برای واحدهای تولیدی در شهرک‌های صنعتی	۴	۰/۰۳۷	۰/۱۴۷
	S ₅	وجود نیروی کار جوان، ارزان و در دسترس برای واحدهای صنایع تبدیلی	۳	۰/۰۳۹	۰/۱۱۶
	S ₆	وجود نیروی متخصص در استان و امکان بهره‌گیری از تخصص آنها	۳	۰/۰۳۸	۰/۱۱۴
	S ₇	وجود تجربه، دانش، اطلاعات کافی و ظرفیت علمی در فعالان و تصمیم‌گیرندگان صنایع تبدیلی استان	۳	۰/۰۳۶	۰/۱۰۹
	S ₈	افزایش ماندگاری و ایمنی (سلامت) با فرآوری محصولات کشاورزی و دامی	۴	۰/۰۳۷	۰/۱۴۷
	S ₉	دسترسی به راه‌های ارتباطی (هوایی، دریایی، جاده‌ای و ریلی)، پایانه‌های مرزی و مبادی تجاری	۴	۰/۰۳۹	۰/۱۵۵
	S ₁₀	امکان ایجاد تنوع در فعالیت‌های تبدیلی و افزایش خلاقیت کارآفرینی با آموزش مدیران واحدهای تولیدی	۳	۰/۰۳۷	۰/۱۱۱
نقاط ضعف	S ₁₁	ارزش افزوده بالا در محصولات صنایع تبدیلی	۴	۰/۰۳۸	۰/۱۵۳
	S ₁₂	تغییر الگوی مصرف به سمت محصولات درجه‌بندی شده و دارای بسته‌بندی مناسب	۴	۰/۰۳۸	۰/۱۵۰
	W ₁	وجود دیدگاه سنتی تولید کنندگان در صنایع تبدیلی	۱	۰/۰۳۸	۰/۰۳۸
	W ₂	مشکلات جریان نقدینگی و ضعف در جذب نقدینگی در آغاز کسب و کار و عدم ایجاد امکانات زیرساختی مناسب	۲	۰/۰۳۹	۰/۰۷۸
	W ₃	عدم ارتباط مناسب و همسو در استفاده از ظرفیت‌های علمی و دانشگاهی برای تولید و تأمین نیروی متخصص کاری	۲	۰/۰۳۹	۰/۰۷۹
	W ₄	عدم اطلاع‌رسانی و تبلیغات کافی در زمینه محصولات خاص استان در عرصه داخلی و خارجی	۳	۰/۰۳۹	۰/۰۷۸
	W ₅	خدمات نگهداری، سردسازی و انبارداری نامناسب	۱	۰/۰۴۱	۰/۰۴۱
	W ₆	فقدان مدیریت کارا و اقتصادی در واحدهای تولیدی در کاربرد منابع موجود، بالا بودن هزینه تولید و قیمت تمام‌شده محصولات	۱	۰/۰۴۳	۰/۰۴۳
	W ₇	بی‌توجهی به مطالعات اقتصادی و ضعف بازاریابی، عدم شناخت صحیح از بازارهای هدف و سلاخی و الگوهای مصرف رقابت ناسالم در بازار	۱	۰/۰۴۳	۰/۰۴۳
	W ₈	عدم ثبات کیفیت و ضعف در تولید و بسته‌بندی	۲	۰/۰۴۱	۰/۰۸۲
	W ₉	زنجیره تأمین ناکارآمد به دلیل وجود واسطه‌ها، دلال‌ها، محتکران	۱	۰/۰۴۰	۰/۰۴۰
	W ₁₀	عدم وجود امکانات حمل‌ونقل مناسب و یکپارچه	۱	۰/۰۳۸	۰/۰۳۸
	W ₁₁	فرسودگی ماشین‌آلات و عدم اطلاع و کاربرد فناوری‌های روز	۲	۰/۰۳۹	۰/۰۷۹
	W ₁₂	وابستگی ماده خام به تغییرات فصلی	۲	۰/۰۳۶	۰/۰۷۲
W ₁₃	بی‌توجهی به استانداردهای موجود (بهداشتی، کیفی و ...)	۲	۰/۰۳۷	۰/۰۷۴	
W ₁₄	بی‌توجهی به مسائل برجسب‌گذاری مانند برجسب‌گذاری محصولات تراریخته	۲	۰/۰۳۷	۰/۰۷۴	
					۲/۴۳۵

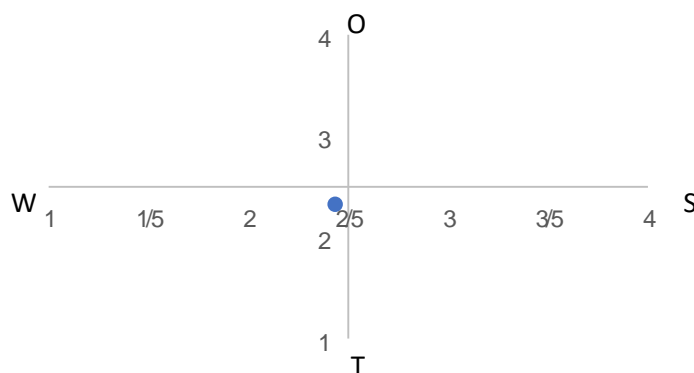
امتیاز کل

ماخذ: یافته‌های پژوهش

1. Internal Factor Evaluation Matrix (IFEM)

مکان‌یابی در تحلیل سوات

ماتریس سوات امکان تدوین چهار راهبرد متفاوت را فراهم می‌کند. در زمان اجراء، برخی از راهبردها با یکدیگر هم‌پوشانی دارند یا به‌طور هم‌زمان و هماهنگ، با یکدیگر اجرا می‌شوند. با توجه به امتیازات کل به‌دست‌آمده از جداول ۵ و ۶ در تحلیل سوات، موقعیت صنایع تبدیلی و تکمیلی استان خوزستان در ناحیه چهار (راهبرد دفاعی) قرار دارد (شکل ۱). از طرفی، با توجه به نزدیکی این نقطه به نقطه میانگین (۲/۵، ۲/۵) می‌توان از راهبردهای هر چهار ناحیه بهره گرفت.



شکل ۱- جایگاه کنونی صنایع تبدیلی و تکمیلی در استان خوزستان طبق تحلیل سوات

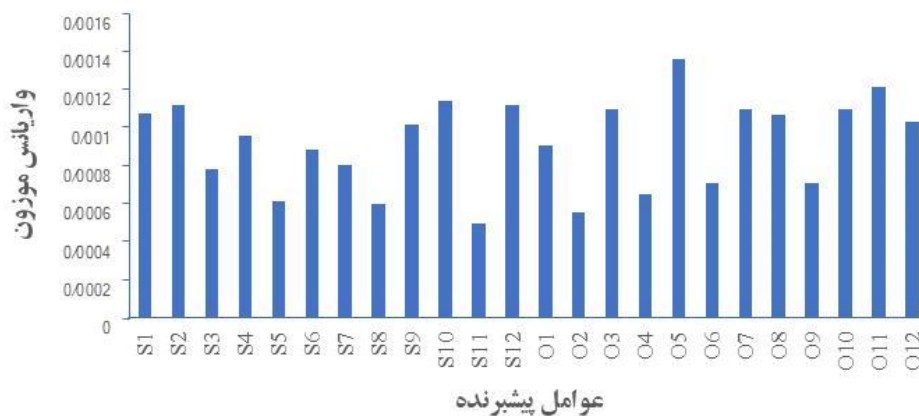
تعیین عوامل پیشبرنده و بازدارنده

قبل از مقایسه اثر عوامل پیشبرنده و بازدارنده بر توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی استان خوزستان و برای به‌دست آوردن یک دید کلی در مورد اتفاق نظر پاسخ‌دهندگان در مورد میزان اهمیت هر عامل، باید واریانس موزون عوامل بررسی شود. در شکل‌های ۲ و ۳، به‌ترتیب، واریانس موزون تمام عوامل پیشبرنده (داخلی و خارجی) و بازدارنده (داخلی و خارجی) نشان داده شده است. میزان واریانس موزون آرای افراد بین ۰/۰۰۰۵-۰/۰۰۱۴ متغیر بوده که با توجه به تعدد پاسخ‌دهندگان و تفاوت جایگاه کاری، وجود تشتت آرا طبیعی است. به‌طور کلی، با توجه به پایین بودن واریانس موزون، در عمل، اتفاق نظر خوبی بین افراد وجود داشته است.

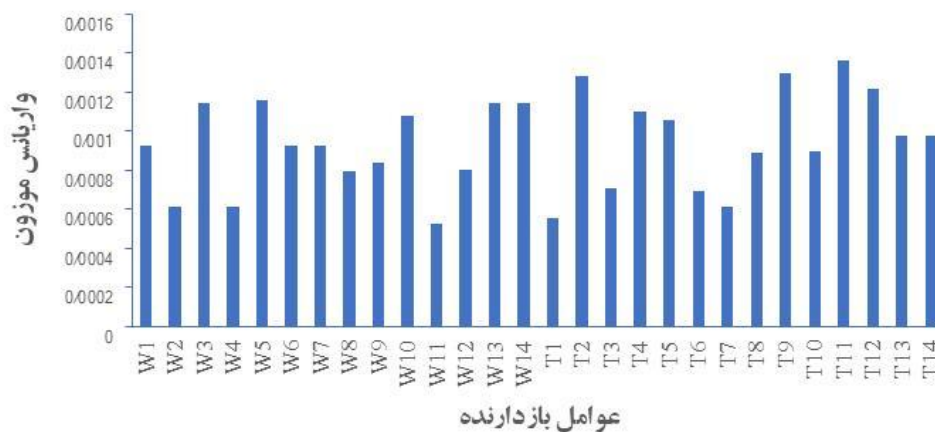
عوامل پیشبرنده

نتایج تجزیه و تحلیل عوامل پیشبرنده نشان داد که در میان مؤلفه‌های داخلی، به ترتیب، عواملی همچون دسترسی به راه‌های ارتباطی (هوایی، دریایی، جاده‌ای و ریلی)، پایانه‌های مرزی و مبادی تجاری (با امتیاز موزون ۰/۱۵۵)، تنوع ماده خام، تنوع ارقام، کیفیت ماده خام مصرفی موجود در استان برای صنایع تبدیلی (با امتیاز موزون ۰/۱۵۳)، ارزش افزوده بالا در محصولات صنایع تبدیلی (با امتیاز موزون ۰/۱۵۳)، تغییر الگوی مصرف به سمت محصولات درجه بندی شده و دارای بسته بندی مناسب (با امتیاز موزون ۰/۱۵۳)، دسترسی به امکانات مناسب برای واحدهای تولیدی در شهرک‌های صنعتی (با امتیاز موزون ۰/۱۴۷) و افزایش ماندگاری و ایمنی با فرآوری محصولات (با امتیاز موزون ۰/۱۴۷) بهترین نقاط قوت استان محسوب می‌شوند. همچنین، بیشتر پاسخ‌دهندگان روی دو مؤلفه ارزش افزوده بالا در محصولات صنایع تبدیلی (با واریانس موزون ۰/۰۰۴۹) افزایش ماندگاری و ایمنی با فرآوری محصولات (با واریانس موزون ۰/۰۰۵۹) اتفاق نظر داشتند.

در میان مؤلفه‌های خارجی نیز به ترتیب، عواملی همچون توسعه فناوری و نوآوری در تولید محصولات مناسب و باکیفیت با استفاده از توان علمی متخصصان (با امتیاز موزون ۰/۱۷۰)، وجود بازارهای بالقوه جایگزین و توجه به بازارهای دست نخورده جدید داخلی و خارجی (با امتیاز موزون ۰/۱۶۰)، وضع سیاست‌های حمایتی در راستای تولید داخلی و صادرات (با امتیاز موزون ۰/۱۶۰)، وجود منطقه آزاد اروند و دسترسی به کشورهای همسایه (با امتیاز موزون ۰/۱۵۲) و افزایش سهم صنایع تبدیلی بر توسعه اقتصادی منطقه (با امتیاز موزون ۰/۱۴۷) بهترین فرصت‌های استان محسوب می‌شوند. بیشتر پاسخ‌دهندگان روی وجود بازارهای بالقوه جایگزین و توجه به بازارهای جدید داخلی و خارجی (با واریانس موزون ۰/۰۰۶۵) اتفاق نظر داشتند.



شکل ۲- واریانس موزون عوامل پیشبرنده



شکل ۳- واریانس موزون عوامل بازدارنده

عوامل بازدارنده

همان گونه که پیش تر اشاره شد، تهدید جدی و مؤلفه‌های خیلی ضعیف امتیاز یک گرفتند و از این رو، کمترین امتیاز موزون را داشتند. نتایج تجزیه و تحلیل عوامل بازدارنده نشان داد که در میان مؤلفه‌های داخلی، به ترتیب، عواملی همچون عدم وجود امکانات حمل و نقل مناسب و یکپارچه (با امتیاز موزون ۰/۰۳۸)، وجود دیدگاه سنتی تولیدکنندگان در صنایع تبدیلی (با امتیاز موزون ۰/۰۳۸)، زنجیره

تأمین ناکارآمد به دلیل وجود واسطه‌ها، دلال‌ها و محتکران (با امتیاز موزون ۰/۰۴۰)، خدمات نگهداری، سردسازی و انبارداری نامناسب (با امتیاز موزون ۰/۰۴۱)، فقدان مدیریت کارآ و اقتصادی در واحدهای تولیدی در کاربرد منابع موجود، بالا بودن هزینه تولید و قیمت تمام شده محصولات (با امتیاز موزون ۰/۰۴۳) و بی توجهی به مطالعات اقتصادی و ضعف بازاریابی، عدم شناخت صحیح از بازارهای هدف و سلايق و الگوهای مصرف، رقابت ناسالم در بازار (با امتیاز موزون ۰/۰۴۳) به عنوان مهم‌ترین نقاط ضعف شناخته شدند. واریانس موزون نتایج تقریباً نزدیک به یکدیگر بود، اما بیشتر پاسخ‌دهندگان روی مؤلفه زنجیره تأمین ناکارآمد به دلیل وجود واسطه‌ها، دلال‌ها و محتکران (با واریانس موزون ۰/۰۰۸۴) اتفاق نظر داشتند.

نتایج تجزیه و تحلیل عوامل بازدارنده نشان داد که در میان مؤلفه‌های خارجی، به ترتیب، فساد، رانت و نابرابری در بهره‌مندی از تسهیلات و مقررات موجود و وجود برخوردهای سلیقه‌ای (با امتیاز موزون ۰/۰۳۴)، تمایل سرمایه‌گذاران به سرمایه‌گذاری در بازارهایی با سودآوری بیشتر و سریع‌تر (با امتیاز موزون ۰/۰۳۸)، عمده‌فروشی محصولات خام و عدم تمایل به ایجاد ارزش افزوده با توسعه صنایع تبدیلی (با امتیاز موزون ۰/۰۳۸)، کاغذبازی اداری، مشکلات نهادی، نبود انسجام در سازمان تصمیم‌گیرنده برای صنایع تبدیلی (با امتیاز موزون ۰/۰۴۱)، تحریم و مشکلات سیاست خارجی (با امتیاز موزون ۰/۰۴۱)، کمبود منابع مالی و صندوق‌های تخصصی اعتباری در راستای حمایت از صنایع تبدیلی (با امتیاز موزون ۰/۰۴۳) و عدم ثبات اقتصادی، ناکارآمدی نظام اقتصادی کشور در مهار تورم، تنظیم بازار و نوسان‌های ارزی (با امتیاز موزون ۰/۰۴۵) قرار داشتند. بیشتر پاسخ‌دهندگان روی مؤلفه‌های عدم ثبات اقتصادی، ناکارآمدی نظام اقتصادی کشور در مهار تورم، تنظیم بازار و نوسان‌های ارزی (با واریانس موزون ۰/۰۰۵۵)، فساد، رانت و نابرابری در بهره‌مندی از تسهیلات و مقررات موجود و وجود برخوردهای سلیقه‌ای (با واریانس موزون ۰/۰۰۶۱)، مشکلات، موانع و کمبودهای قانونی (با واریانس موزون ۰/۰۰۶۹) و کمبود منابع مالی و صندوق‌های تخصصی اعتباری در راستای حمایت از صنایع تبدیلی (با واریانس موزون ۰/۰۰۷۱) اتفاق نظر داشتند.

راهبردهای ماتریس سوات

در پژوهش حاضر، با ترکیب نقاط قوت و ضعف و نیز فرصت‌ها و تهدیدها، چهار نوع راهبرد شامل راهبردهای تدافعی، بازنگری، تنوع، تهاجمی پیشنهاد شده است (جدول ۷).

جدول ۷- راهبردهای ماتریس سوات

ترکیب عوامل داخلی و خارجی		عنوان	نوع راهبرد
عوامل خارجی	عوامل داخلی		
T ₆ , T ₉ , T ₁₁ , T ₁₄	W ₅ , W ₁₀	توسعه زیرساخت‌ها با همکاری سازمان صنعت و معدن	راهبردهای تدافعی (WT)
T ₁ , T ₂ , T ₃ , T ₁₁ , T ₁₄	W ₂ , W ₈ , W ₉ , W ₁₁ , W ₁₃ , W ₁₄	افزایش پرداخت اعتبارات برای افزایش نقدینگی و سرمایه در گردش، پرداخت وام‌های کم‌بهره با دوره تنفس و بازپرداخت طولانی	
T ₁ , T ₃ , T ₅ , T ₉ , T ₁₁ , T ₁₄	W ₁ , W ₂ , W ₃ , W ₆ , W ₇	استفاده از ظرفیت‌های خالی واحدهای تولیدی	
T ₁ , T ₅ , T ₆ , T ₇ , T ₈ , T ₉ , T ₁₀	W ₆ , W ₇ , W ₉ , W ₁₀ , W ₁₃ , W ₁₄	جلوگیری از موازی کاری	
T ₁ , T ₆ , T ₇ , T ₈ , T ₉ , T ₁₁ , T ₁₂ , T ₁₄	W ₁ , W ₂ , W ₅ , W ₇ , W ₈ , W ₉ , W ₁₀ , W ₁₁ , W ₁₂ , W ₁₃ , W ₁₄	کاهش واسطه‌گری با ایجاد تعاونی‌ها و ارتباط مستقیم با بازار	
O ₁ , O ₂ , O ₆ , O ₇ , O ₈	W ₁ , W ₂ , W ₃ , W ₅ , W ₆ , W ₈ , W ₁₁ , W ₁₃	بهسازی و نوسازی واحدهای صنایع تبدیلی	
O ₁ , O ₁₂	W ₂ , W ₄ , W ₅ , W ₇ , W ₈ , W ₉ , W ₁₀ , W ₁₁ , W ₁₃ , W ₁₄	تلاش دولت در وضع قوانین و سیاست‌گذاری حمایتی مناسب در حوزه کشاورزی و غذا	
O ₁ , O ₁₂	W ₂ , W ₁₄	نظارت مستمر بر وضعیت صنایع تبدیلی و برقراری ارتباط با بهره‌برداران در راستای حل مشکلات	راهبردهای بازنگری (WO)
O ₁ , O ₂ , O ₃ , O ₄ , O ₅ , O ₆ , O ₇ , O ₉ , O ₁₀ , O ₁₂	W ₁ -W ₂ , W ₃ , W ₄ , W ₆ , W ₇ , W ₉ , W ₁₀ , W ₁₁ , W ₁₂	اشتغال و سرمایه‌گذاری با ایجاد حلقه‌های جدید	راهبردهای تنوع (ST)
O ₂ , O ₄ , O ₅ , O ₆ , O ₇ , O ₈ , O ₁₁	W ₁ , W ₆ , W ₇ , W ₈ , W ₉ , W ₁₀ , W ₁₁ , W ₁₃	سامان‌دهی زنجیره تأمین	
T ₁ , T ₂ , T ₁₁ , T ₁₄	S ₁ , S ₂ , S ₃ , S ₅ , S ₆ , S ₇ , S ₈ , S ₁₀ , S ₁₁ , S ₁₂	ایجاد تغییر و تنوع در محصولات صنایع تبدیلی با توسعه فرمولاسیون‌های جدید و حمایت از ایده‌های نو	
T ₁ , T ₃ , T ₁₁ , T ₁₂ , T ₁₄	S ₁ , S ₁₂	استفاده از مدیران خلاق و کارآفرین در شرایط کنونی اقتصادی و سیاسی کشور	راهبردهای تهاجمی (SO)
O ₁ , O ₃ , O ₄ , O ₅ , O ₆ , O ₉ , O ₁₁ , O ₁₂	S ₁ , S ₁₂	آمایش صنایع تبدیلی استان	
O ₄ , O ₅ , O ₆ , O ₇ , O ₈ , O ₉ , O ₁₀ , O ₁₁	S ₃ , S ₁₂	افزایش سهم بازار با توسعه گستره جغرافیایی، تبلیغات و بازاریابی	
O ₄ , O ₅ , O ₆ , O ₇ , O ₈ , O ₉ , O ₁₁	S ₁ , S ₁₂	جذب همکاری سرمایه‌گذاران با استفاده از ظرفیت‌های منطقه آزاد اروند	

مأخذ: یافته‌های پژوهش

ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی

راهبردهای ارائه شده با بهره‌گیری از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی و بر اساس امتیازات کسب شده اولویت بندی شدند. همان گونه که مشاهده می‌شود، از میان پانزده راهبرد تعیین شده در ماتریس سوات، از دید خبرگان، سه راهبرد اول شامل «آمایش صنایع تبدیلی استان»، «تلاش دولت در وضع قوانین و سیاست گذاری حمایتی مناسب در حوزه کشاورزی و غذا» و «افزایش پرداخت اعتبارات برای افزایش نقدینگی و سرمایه در گردش، پرداخت وام‌های کم بهره با دوره تنفس و بازپرداخت طولانی» در ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی در اولویت بیشتری قرار دارند (جدوا ۸).

جدول ۸- اولویت بندی راهبردهای صنایع تبدیلی و تکمیلی در استان خوزستان

اولویت	امتیاز	راهبرد
۱	۶/۷۵	آمایش صنایع تبدیلی استان
۲	۶/۳۴	تلاش دولت در وضع قوانین و سیاست گذاری حمایتی مناسب در حوزه کشاورزی و غذا
۳	۵/۹۸	افزایش پرداخت اعتبارات برای افزایش نقدینگی و سرمایه در گردش، پرداخت وام‌های کم بهره با دوره تنفس و بازپرداخت طولانی
۴	۵/۵۹	استفاده از مدیران خلاق و کارآفرین در شرایط کنونی اقتصادی و سیاسی کشور
۵	۵/۵۶	کاهش واسطه‌گری با ایجاد تعاونی‌ها و ارتباط مستقیم با بازار
۶	۵/۴۸	اشتغال و سرمایه گذاری با ایجاد حلقه‌های جدید
۷	۵/۳۵	نظارت مستمر بر وضعیت صنایع تبدیلی و برقراری ارتباط با بهره‌برداران در راستای حل مشکلات
۸	۴/۸۸	افزایش سهم بازار با توسعه گستره جغرافیایی، تبلیغات و بازاریابی
۹	۴/۸۶	استفاده از ظرفیت‌های خالی واحدهای تولیدی
۱۰	۴/۴۵	جذب همکاری سرمایه‌گذاران با استفاده از ظرفیت‌های منطقه آزاد اروند
۱۱	۴/۳۸	ایجاد تغییر و تنوع در محصولات صنایع تبدیلی با توسعه فرمولاسیون‌های جدید و حمایت از ایده‌های نو
۱۲	۴/۳۶	جلوگیری از موازی کاری
۱۳	۴/۳۵	بهسازی و نوسازی واحدهای صنایع تبدیلی
۱۴	۴/۳۴	توسعه زیرساخت‌ها با همکاری سازمان صنعت و معدن
۱۵	۴/۱۷	سامان‌دهی زنجیره تأمین

مأخذ: یافته‌های پژوهش

مشخص نبودن فرصت‌های سرمایه‌گذاری و عدم دسترسی به آمار و اطلاعات شفاف از جمله مشکلات و موانع شروع کسب و کار در زمینه صنایع تبدیلی و تکمیلی استان خوزستان است. در این

میان، باید به تغییر در کمیت و کیفیت صنایع فعال در قطب‌های تولید ماده اولیه و پراکنش مناسب واحدها توجه شود. بدین ترتیب، تصمیم‌گیری درباره اینکه چه صنایعی در چه مکانی احداث شوند و نیز تعیین اولویت توسعه و سطح حمایت از این صنایع از اهمیت و اولویت بالا برخوردار بوده، که اولویت‌دهی بدان بسیار به‌جا و پسندیده است. این موضوع هنگامی اهمیت بیشتری می‌یابد که با محدودیت منابع سرمایه‌گذاری مواجه باشیم. برای نمونه، در برخی مناطق استان خوزستان با سطح زیر کشت بالایی محصولات کشاورزی (به‌ویژه محدوده دزفول)، کمبود نواحی صنعتی مناسب صنایع تبدیلی به‌چشم می‌خورد. آمایش و سامان‌دهی صنایع تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی یک سیاست عمومی است که مطابق با ماده ۶۰ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، لازم‌الاجراست. از این‌رو، به‌منظور دستیابی به راهکار مناسب توزیع فعالیت‌های اقتصادی در حوزه صنایع تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی و معرفی ظرفیت‌های آشکار و پنهان آن با توجه به ویژگی‌ها و توان‌های مختلف استان خوزستان، با چشم‌اندازی درازمدت و منطبق با قوانین و اسناد بالادستی و با هدف بهره‌برداری بهینه از امکانات و نیز تعیین و مشخص کردن نقش و مسئولیت هر منطقه بر اساس توانمندی‌ها و قابلیت‌های آن، به‌طور هماهنگ با استان‌های هم‌جوار در حوزه صنایع تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی، ضروری است که ظرفیت‌سنجی دقیق این صنایع صورت گیرد و در پی آن، مکان‌یابی و تعیین اولویت توسعه یا احداث واحدهای جدید انجام شود. هرچند، پرداختن به مسئله آمایش به‌ویژه در آینده صنایع تبدیلی بسیار حائز اهمیت است، اما در ارتباط با وضعیت صنایع موجود، پرداختن به راهبردهای دوم و سوم با رویکرد بهبود شرایط و همگام با راهبرد اول نیز اهمیت دارد.

مطابق جدول ۸، تلاش دولت در وضع قوانین و سیاست‌گذاری حمایتی مناسب در حوزه کشاورزی و غذا در اولویت دوم قرار گرفته است. نگاهی به شاخص‌های کلان اقتصاد ایران در دهه اخیر نشان می‌دهد که در پی افزایش نرخ تورم، کاهش رشد اقتصادی (با نرخ رشد اقتصادی صفر درصد در سال ۱۳۹۹ در تولید ناخالص داخلی بدون نفت) و رکود حاکم بر بازار، شرایط برای تولید هر روزه سخت‌تر می‌شود (SCI, 2021). در ماده ۳۳ قانون برنامه پنج‌ساله ششم توسعه، دولت مکلف است که در اجرای سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی، در زمینه گسترش و تکمیل زنجیره‌های ارزش، صنایع تبدیلی، تکمیلی و نگهداری، ایجاد خوشه‌های صادراتی، نشان‌های تجاری و اختصاص مشوق‌های صادراتی اقداماتی انجام دهد. این در حالی است که علی‌رغم برنامه‌ریزی و تولید در راستای صادرات، برخی از مبادی خروجی به‌طور غیرمنتظره بسته و صادرات متوقف می‌شود. این عدم پایداری باعث متضرر شدن صادرکنندگان و کاهش اعتبار بازرگانی و صادرات محصولات کشاورزی

می‌شود؛ از این رو، توجه به توسعه زیرساخت‌های صادرات، پایداری و ثبات در زمینه سیاست‌های مرتبط با این موضوع از ضروریات بخش تولید است (AJODC, 2020).

اقتصاد ایران، به‌ویژه در بخش کشاورزی، عمدتاً تحت کنترل دولت است. تصدی‌گری دولت در اموری مانند تنظیم بازار و قیمت‌گذاری به فضایی نامناسب برای کارکرد بخش خصوصی انجامیده و امکان رشد در این زمینه را محدود کرده است. سیاست‌های تنظیم بازار نیز معمولاً تنها منافع یکی از عوامل را تأمین می‌کند و حمایت از یک گروه در گرو ضرردهی گروه دیگر است. قوانین موجود در کشور مانند قانون تجارت، قانون کار و قوانین نظام بانکی با شرایط اقتصادی فعلی کشور تناسب ندارند و باید متناسب با شرایط اقتصادی کشور بازنگری شوند. عدم ثبات قوانین صنعتی و تجاری، قوانین مالیاتی کشور و برخی محدودیت‌های ناشی از آن، مشکلات نظام تعرفه‌ای (مانند هدفمندسازی، اشکال در طبقه‌بندی، تغییرات مکرر)، قاچاق، تنوع قوانین و عدم یکپارچگی آنها در حوزه غذا، قدیمی بودن برخی قوانین و عدم تناسب با شرایط فعلی و ... موجب تضعیف صنعت غذایی کشور شده است؛ برای نمونه، در مورد قانون مالیات بر ارزش افزوده، که سازمان امور مالیاتی نتوانسته است تا آن را به تمام بخش‌ها تعمیم دهد و به‌طور کامل، اجرا کند. در حال حاضر، هر سه مرحله تهیه ماده اولیه، تولید نهایی و مصرف‌کننده شامل مالیات بر ارزش افزوده و افزایش قیمت نهایی محصول می‌شود. برخی کالاها از پرداخت مالیات معاف‌اند، در حالی که زنجیره پیشین آنها معاف نیست. از طرف دیگر، مالیات بر ارزش افزوده کالاهای وارداتی، به محض ورود، از واردکننده دریافت می‌شود، در حالی که استرداد مالیات بر ارزش افزوده کالاهای صادراتی در درازمدت انجام می‌شود که در شرایط رکود اقتصادی و کمبود نقدینگی، مشکل‌ساز است (Mortezaei, 2016).

راهبرد سوم عبارت است از افزایش پرداخت اعتبارات برای افزایش نقدینگی و سرمایه در گردش و نیز پرداخت وام‌های کم‌بهره با دوره تنفس و بازپرداخت طولانی. جذب سرمایه‌گذاری بلندمدت به ثبات سیاست‌های پولی و بانکی و پایین بودن تورم بستگی دارد. در صنایعی مانند صنعت غذا، در شرایط تورم، نیاز به سرمایه در گردش افزایش می‌یابد و در برخی موارد، تورم ناگهانی واحد تولیدی را از تأمین آن ناتوان می‌سازد. سرمایه‌گذاران معمولاً برای تأمین اعتبار تنها به یک منبع مالی مانند بانک متکی هستند و دسترسی به نقدینگی معمولاً دشوار است. در این شرایط، واحدهای تولیدی به دلیل مشکلات مالی به سطح کارایی مطلوب نمی‌رسند و رشد اقتصادی آنها متوقف می‌شود. اقداماتی همچون ارائه تسهیلات بانکی با نرخ بهره پایین و دوره بازپرداخت طولانی، جلب توجه

سرمایه‌داران بخش خصوصی و ایجاد امتیازات ویژه خصوصاً در مراحل اول فعالیت از قبیل ارائه تسهیلات ویژه، کاهش مالیات و ... تا حدودی می‌تواند بدین شرایط کمک کند.

معمولاً حمایت ناکافی از سرمایه‌گذاران و سهام‌داران خرد و شرایط دشوار طرح دعاوی، در صورت بروز مشکل، معمولاً کارآفرینان را از سرمایه‌گذاری منصرف می‌کند. در نظام حقوقی کشور، به دلیل نبود تعریف دقیق از وثایق منقول و عدم وجود شیوه‌نامه مشخص برای پذیرفتن اموال منقول به عنوان وثیقه، هزینه بالای تأمین مالی و زمان‌بر بودن دسترسی به اعتبارات (که گاه خارج از زمان تولید، برای واحد فراهم می‌شود) مشکلات زیادی وجود دارد. در این میان، وجود رانت و برخوردهای سلیقه‌ای، اعطای امتیازات و تسهیلات ناعادلانه و نادرست به برخی افراد، کمبود سازوکارهای لازم برای حمایت از سرمایه‌گذاران باعث تشدید شرایط موجود می‌شود. اعطای وام، گرچه تا حدی راهگشای واحدهای صنایع تبدیلی و تکمیلی بوده، اما همواره به دلیل مشکلات موجود برای دریافت و بازپرداخت وام‌ها، زمینه‌ساز شکایت تولیدکنندگان نیز است.

راهبرد اولویت‌دار چهارم استفاده از مدیران خلاق و کارآفرین در شرایط کنونی اقتصادی و سیاسی کشور است. مدیریت، فرآیندی پیوسته و مستمر است که تأکید اصلی آن بر بهبود بهره‌وری است. بهره‌وری از عوامل مهم و کلیدی در سنجش مقدار به‌کارگیری مناسب داده‌ها و نهاده‌ها در تولیدات صنعتی از جمله صنایع تبدیلی و تکمیلی است که باعث رشد رقابت‌پذیری، بهبود کیفیت و ارتقای سلامت می‌شود (Loveimi and Khalaf, 2012). در زنجیره ارزش، تعادل بین عوامل بازار و مخاطره (ریسک) قیمتی اهمیت دارد (Hassanpour and Zare, 2020). قیمت تمام‌شده محصولات غذایی، با توجه به بالا رفتن نرخ تورم و افزایش یافتن قیمت نهاده‌های تولید، روندی رو به رشد را تجربه می‌کند. بالا بودن هزینه‌های تأمین مالی در کنار هزینه‌های بالای حمل‌ونقل (به دلیل ضعف سامانه تدارکات کشور) باعث افزایش قیمت کالاهای صادراتی شده است. در بازار رقابتی صادرات، این افزایش قیمت باعث کاهش امکان دستیابی به بازارهای هدف می‌شود. در بازار داخلی نیز با کاهش تقاضا، رقابت ناسالم در بازار فروش، وجود واحدهای زیرپله و قاچاق مواد غذایی، رقابت سخت‌تر شده است. استفاده مفید، کارآ و اثربخش توانایی‌ها، امکانات و منابع، استفاده مؤثر از ظرفیت‌های پژوهشی در بخش‌های مختلف تولیدی، توجه به بازار هدف و سلیقه مشتریان و بسیاری عوامل دیگر باعث افزایش بهره‌وری واحدهای تولیدی خواهد شد.

در مورد اولویت پنجم، باید گفت که کوتاه کردن دست دلالتان و واسطه‌ها که طی ادوار گذشته تاکنون، به طرق مختلف، باعث تضعیف بنیان‌های اقتصادی استان شده، یکی از عوامل مؤثر

در ثبات بازار است. نقش دلالتان در بازار نه ارائه خدمات بلکه بیشتر سوداگری و احتکار است. در این شرایط، شفاف نبودن اطلاعات قیمتی، جریان محصولات، حاشیه زیاد بازار و تفاوت بالای قیمت تولیدکننده و مصرف‌کننده همواره زمینه‌ساز شکایت است. در بسیاری از موارد، همانند مرزهای خارجی، نوعی رقابت منفی نیز بین فروشندگان شکل می‌گیرد که شرایط را بدتر می‌کند. ناپایداری در صادرات، به دلیل عوامل متعدد، باعث از دست رفتن بازار کشورهای هدف و ضرر تولیدکننده و صادرکننده می‌شود. این مسائل را تا حدی می‌توان از طریق ایجاد ارتباطات مستقیم‌تر با بازار مصرف، ایجاد اتحادیه‌ها، تعاونی‌ها و مانند اینها مرتفع کرد. علاوه بر این، باید اتحادیه‌ها، اصناف و تعاونی‌ها در زمینه معرفی محصولات در نمایشگاه‌ها، بازاریابی و ایجاد نشان تجاری یا همان برندسازی مشارکت فعال داشته باشند (Karshenasan and Alizadeh, 2017). اولاییسی و همکاران (Olabisi et al., 2015) به بررسی عضویت در تعاونی‌ها و تأثیر آن بر توانمندسازی اقتصادی مردم نیجریه پرداختند؛ نتایج نشان داد که شرکت‌های تعاونی باید آموزش و توانمندسازی را به عنوان بخش مهمی از فعالیت‌های خود در نظر گیرند و از مهارت‌های نوآورانه حمایت کنند تا وضعیت اقتصادی بهبود یابد. با این همه، تعاونی‌ها همواره از مشکلات متعدد در نظام داخلی و خارجی خود رنج می‌برند و این قضیه در ایران باعث عدم استقبال و انجام فعالیت‌های انفرادی می‌شود. در این وضعیت، تنها شرکت‌های مادر تخصصی و هلدینگ‌ها معمولاً وضعیت به نسبت بهتری دارند (Jahani Dolatabad and Jahani Dolatabad, 2018).

اولویت بعدی، ایجاد حلقه‌های جدید صنایع تبدیلی است، به گونه‌ای که به ایجاد تنوع تولید برای مصرف‌کننده و افزایش تقاضا بینجامد؛ برای نمونه، برای محصول خرما، می‌توان با فناوری جدید و ایده‌های نوین پژوهشی، به تولید و عرضه محصولات گوناگون پرداخت. در ایران، ضایعات و تلفات در زمان حمل‌ونقل، انبارداری و ذخیره‌سازی بالاست؛ همچنین، عرضه فله‌ای بسیاری از محصولات و عدم رعایت بهداشت و بسته‌بندی مناسب معمولاً باعث افزایش حجم ضایعات در مسیر بازار می‌شود. ایجاد حلقه‌های جدید به‌ویژه برای کاهش ضایعات و تلفات و نیز استفاده از این ضایعات برای تولید محصولات جدید از مهم‌ترین اقدامات مورد توجه در این زمینه است. باید مدیران واحدهای صنایع تبدیلی، برای بهبود کمی و کیفی حلقه‌های زنجیره ارزش، به‌طور مستمر و پایدار، از آخرین یافته‌های مراکز پژوهشی، دستاوردهای مراکز رشد، شرکت‌های دانش‌بنیان و کسب‌وکارهای نوپا یا همان استارت‌آپ‌ها، مراکز توسعه کسب‌وکار و تجارب کارشناسان و فعالان صنایع تبدیلی بهره‌مند شوند. در این زمینه، همواره کلاس‌هایی برای آموزش بهره‌برداران از سوی جهاد کشاورزی برگزار می‌شود که

تبلیغات مناسب در این خصوص و تشویق بهره‌برداران به شرکت در این کلاس‌ها می‌تواند نوعی تعامل دوسویه را برقرار سازد؛ افزاین بر این، پژوهش‌های آینده نیز هدفمند و در راستای حل معضلات کشور انجام خواهد شد.

در مورد اولویت بعدی (نظارت مستمر بر وضعیت صنایع تبدیلی و برقراری ارتباط با بهره‌برداران در راستای حل مشکلات)، باید گفت که این موضوع باعث انتقال بهتر نقاط ضعف سازوکارهای موجود می‌شود. در ایران، وجود نهادهای متعدد تصمیم‌گیرنده برای صنایع تبدیلی باعث سردرگمی و گلاویه بسیاری از صاحبان این صنعت شده است؛ برای نمونه، می‌توان به عدم هماهنگی وزارت جهاد کشاورزی و وزارت صنعت، معدن و تجارت (صمت) اشاره کرد که هر دو برای احداث صنایع تبدیلی مجوز صادر می‌کنند. همچنین، نقش نظارتی سازمان ملی استاندارد و سازمان غذا و دارو (وزارت بهداشت) که هر دو به نظارت بر سلامتی و بهداشت مواد غذایی می‌پردازند، گاه باعث سردرگمی کارخانه‌ها شده است. مشکلات مربوط به قوانین نقل و انتقال پول از کشورهای هدف به ایران و برعکس و نرخ ارز محاسبه‌شده توسط دولت نیز چند سالی است که باعث بروز مشکل برای واردکنندگان و صادرکنندگان شده است. این مشکلات نه تنها از سوی کشورهای خارجی بلکه در اثر عدم یکپارچگی بین عناصر و سازمان‌های درگیر در بازرگانی محصولات کشاورزی ایجاد شده است. در بسیاری از موارد، برگزاری جلسات متعدد با حضور بهره‌برداران در جهاد کشاورزی استان باعث شده است تا مشکلات پیش‌بینی‌نشده به سرعت به مدیریت منتقل شود و پیش از بروز خسارت و افزایش ضایعات و تلفات، بررسی و ارائه راهکارهای موجود صورت گیرد.

راهبردهای دیگری همچون افزایش سهم بازار با توسعه گستره جغرافیایی از طریق تسهیل راهکارهای افزایش سهم فروش محصولات کشاورزی استان خوزستان در سایر استان‌های کشور و صادرات آن بر اساس نوع محصول، میزان نیاز داخلی و توان‌های صادراتی، استفاده و کاربرد تبلیغات به‌ویژه استفاده از شیوه‌های نوین تبلیغاتی در فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی در راستای شناسایی بازارهای هدف و در نتیجه، بهبود و توسعه بازاریابی و بازررسانی محصولات تولیدی استان، استفاده از ظرفیت‌های خالی واحدهای تولیدی، جذب همکاری سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی با استفاده از ظرفیت‌های منطقه آزاد اروند، تولید محصولات غذایی متنوع با توسعه فرمولاسیون و ایجاد بسته‌بندی جدید (با گسترش تحقیق و توسعه در کارخانه‌ها) و حمایت از ایده‌های نو (با محوریت محصولات بومی و دارای مزیت تولید در هر منطقه)، شفاف‌سازی و تعریف دقیق وظایف برای دستگاه‌های متولی در حوزه صنایع تبدیلی برای جلوگیری از موازی‌کاری و پاسخ‌گویی هر دستگاه در حوزه فعالیت، بهسازی و نوسازی واحدهای صنایع

تبدیلی، توسعه زیرساخت‌ها در حوزه‌های مختلف انرژی، صدور مجوز، حذف دیوان‌سالاری با استفاده از خدمات الکترونیک در فضای مجازی و ... با همکاری سازمان صنعت و معدن استان، سامان‌دهی زنجیره تأمین به‌ویژه در بخش حمل‌ونقل محصولات غذایی از طریق فراهم آوردن امکاناتی همچون به‌کارگیری کانترهای یخچال‌دار، توسعه سامانه‌های ردیابی محصولات غذایی در اولویت‌های بعدی قرار می‌گیرند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

استان خوزستان جایگاهی منحصربه‌فرد در تولید محصولات کشاورزی کشور دارد. علی‌رغم کشت وسیع محصولات کشاورزی، توسعه صنایع تبدیلی در این استان محدود بوده است. از این رو، در پژوهش حاضر، عوامل پیشبرنده و بازدارنده درون و برون‌سازمانی صنایع تبدیلی استان خوزستان بررسی شد و پس از تحلیل ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی، معرفی راهبردهای پیشنهادی صورت گرفت.

با بررسی نتایج، دوازده نقطه قوت، چهارده نقطه ضعف به‌عنوان ماتریس درون‌سازمانی، دوازده زمینه فرصت و چهارده زمینه تهدید به‌عنوان ماتریس برون‌سازمانی مهم‌ترین عوامل تعیین شدند. پس از تحلیل ماتریس سوات، جایگاه عوامل پیشبرنده و بازدارنده، با توجه به امتیازات موزون آنها، مقایسه شد. عامل توسعه فناوری و نوآوری در تولید محصولات مناسب و با کیفیت با استفاده از توان علمی متخصصان (با امتیاز موزون ۰/۱۷۰) مهم‌ترین عامل پیشبرنده و فساد، رانت و نابرابری در بهره‌مندی از تسهیلات و مقررات موجود و وجود برخوردهای سلیقه‌ای (با امتیاز موزون ۰/۰۳۴) مهم‌ترین عامل بازدارنده توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی شناخته شد. مجموع امتیازات موزون این صنایع از نظر عوامل خارجی ۲/۳۲۵ و در ماتریس عوامل داخلی ۲/۴۳۵ بوده، که نشان‌دهنده وضعیت نامناسب و کمتر از حد میانه است.

گرچه موقعیت استقرار صنایع تبدیلی و تکمیلی استان در ناحیه راهبردهای تدافعی قرار گرفت، در تحلیل سوات، به‌دلیل نزدیکی نقطه یادشده به نقطه مرکزی، می‌توان از راهبردهای هر چهار ناحیه بهره گرفت. نتیجه ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی نشان داد که از بین پانزده راهبرد پیشنهادی، از دید خبرگان، سه راهبرد «آمایش صنایع تبدیلی استان» با امتیاز ۶/۷۵ «تلاش دولت در وضع قوانین و سیاست‌گذاری حمایتی مناسب در حوزه کشاورزی و غذا» با امتیاز ۶/۳۴ و «افزایش پرداخت اعتبارات برای افزایش نقدینگی و سرمایه در گردش، پرداخت وام‌های کم‌بهره با دوره تنفس و بازپرداخت طولانی» با امتیاز ۵/۹۸ در اولویت بیشتری قرار دارند. پرداختن به مسئله آمایش به‌ویژه در برنامه توسعه صنایع تبدیلی استان حائز اهمیت است؛ با این همه، در ارتباط با وضعیت صنایع موجود، پرداختن به

راهبردهای دوم و سوم با رویکرد بهبود شرایط و همگام با راهبرد اول نیز اهمیت دارد. افزون بر این سه راهبرد، باید برنامه کوتاهمدت، میانمدت و بلندمدت با هدف رفع مشکلات موجود و توسعه صنایع استان تدوین و به کار گرفته شود.

منابع

1. Ahmadian, M., Ghambari, Y., Aslani Sangade, B. and Azizi, H. (2013). Identification and analysis of factors effective in underdevelopment of agricultural conversion and complementary industries (case study: Marvdasht County). *Journal of Research and Rural Planning*, 2(2): 125-152. (Persian)
2. Ahmadizadeh, S. and Mostaan, A. (2017). Driving forces and hampering factors affecting establishment and development of date processing industries in Khuzestan province. *Agricultural Economics and Development*, 25(1): 183-217. (Persian)
3. AJODC (2020). Perspective 2025. Dezful: Agriculture-Jahad Organization of Dezful County (AJODC). (Persian)
4. AJOKP (2020). Reclamation of Khuzestan province plan in perspective 2031. Ahvaz: Agriculture-Jahad Organization of Khuzestan Province (AJOKP). (Persian)
5. AJO (2020). Agricultural statistics. Tehran; Agriculture-Jahad Organization (AJO). (Persian)
6. Bahari, I., Nouri, S.H., Taghdisi, A. and Karimzadeh, H. (2018). Challenges facing the development of agro-based industries in Shabestar County. *Journal of Geography and Regional Development*, 16(30): 223-255. (Persian)
7. Baniasadi, N., Samari, D., Hosseini, S.J.F. and Omidi-Najafabadi, M. (2021). Factors affecting the development of date processing and complementary industries in rural areas of Kerman province. *Space Economy and Rural Development*, 10(37): 41-58. (Persian)
8. Bozorgmehr, A., Nemati, A., Rabbaninasab, H., Yavari, A., Ghorbani, M. and Heydari, M. (2013). Development strategies for horticultural crops

- processing industries in North Khorasan province using factor analysis approach to strategic (SWOT). *Journal of Agricultural Economics and Development*, 27(2): 103-113. (Persian)
9. Eisenhardt, K.M. (2002). Building theories from case study research. In: A.M. Huberman and M.B. Miles (Eds.) *The qualitative researchers' companion*. California: Thousand Oaks, Sage Publications.
 10. Farahbakhsh, N. and Norouzi, B. (2001). Analysis of production and export capabilities of Iranian food industries. *Iranian Journal of Trade Studies*, 5(19): 135-173. (Persian)
 11. Fiore, M., Stašys, R. and Pellegrini, G. (2018). Agri-food supply chain optimization through the SWOT analysis. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 40(1): 28-36.
 12. Ghazinoory, S., Abdi, M. and Azadegan-Mehr, M. (2011). SWOT methodology: a state-of-the-art review for the past, a framework for the future. *Journal of Business Economics and Management*, 12(1): 24-48. DOI: 10.3846/16111699.2011.555358.
 13. Hassanpour, B. and Zare, A. (2020). Introduction to agricultural value chains. Tehran; Agriculture-Jahad Organization (AJO). (Persian)
 14. Hassanbagi, A. R., Alibaygi, A.H. and Athari, Z. (2019). Problem finding of rural food processing industries in Kaboudarahang township to rural entrepreneurship development. *Journal of Studies in Entrepreneurship and Sustainable Agricultural Development*, 5(4): 105-116. (Persian)
 15. Hatamifard, S. (2012). Factors affecting the low performance of food processing and complementary industries: a case study of Zanjan province. *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development Research*, 42-2(3): 413-421. (Persian)
 16. Jahani Dolatabad, E. and Jahani Dolatabad, R. (2018). Solutions for empowering low-income groups relying on domestic jobs. *Social Development and Welfare Planning*, 10(36): 104-140. (Persian)
 17. Jamini, D., Taghdisi, A. and Jamshidi, A. (2015). Identification of strategies to expand employment in rural areas using the SWOT model (case study:

- Badr district, Ravansar County). *Journal of Rural Development Strategies*, 1(4): 133-149. (Persian)
18. Kalantari, Kh., Rahnama, A. and Movahed-Mohammadi, H. (2010). Studying driving forces and hampering factors affecting establishment and development of agro-processing industries in North Khorasan province. *Agricultural Economics and Development*, 18(2): 19-38. (Persian)
 19. Karami, A., Fariabi, M. and Ahmadvand, M. (2019). Analysis of the consequences of establishing conversion and complementary industries in the agricultural sector of the central part of Jiroft city. *Journal of Space Economy and Rural Development*, 8(2): 223-238. (Persian)
 20. Karshenasan, A. and Alizadeh, M. (2017). Challenges and opportunities for the development of entrepreneurship in the industrial conversion of garden products (case study: North Khorasan province). *Journal of Entrepreneurial Strategies in Agriculture*, 3(6): 44-50. (Persian)
 21. Kazemiyeh, F. and Mousa, A. (2019). Analysis of the capabilities and limitations of the agricultural sector in East Azarbaijan to achieve the sustainability. *Journal of Agricultural Science and Sustainable Production*, 29(4): 293-305. (Persian)
 22. Kazungu, M. and Tang Guuroh, R. (2014). Assessing the potential of non-farm and farm enterprises in spurring rural development in Uganda. *International Journal of Agricultural Policy and Research*, 2(5): 198-202.
 23. KPMO (2020). Economic, social and cultural indicators and indices of Khuzestan province. Ahvaz: Khuzestan Planning Management Organization (KPMO). (Persian)
 24. Loveimi, M. and Khalaf, G. (2012). Investigating and determining the impact of technology management factor on food industry productivity (case study: south of Khuzestan dairy industries). The First National Conference on Investigating Methods of Improving Issues in Management, Accounting and Industrial Engineering in Organizations, Gachsaran. (Persian)
 25. Mansour, T.G.I., Abdelazez, M.A., Eleshmawi, K.H. and Ghani, S.S.A. (2019). Environmental SWOT analysis for agricultural extension in North

- Sinai Governorate, Egypt. *Turkish Journal of Agriculture-Food Science and Technology*, 7(10): 1503-1508.
26. Moradi Qezeli, K., Agahi, H., Zarafshani, K. and Papzan, A. (2015). Qualitative analysis of challenges facing fruit processing industries in Kermanshah province using NVIVO software. *Journal of Rural Research*, 6(3): 483-514. (Persian)
27. Mortezaei, A. (2016). Identifying and classifying barriers and challenges of production and competitiveness in food chain enterprises and evaluating the law on removing barriers to competitive production and improving Iran's financial system. Tehan: Tehran Chamber of Commerce, Industries, Mines and Agriculture. (Persian)
28. Mousakhani, M. and Shahravan Mehr, A.H. (2016). Analyzing the factors affecting Qazvin's SMEs' export development with MADM approach. *Journal of Development and Evolution Mngement*, 7(23): 1-9. (Persian)
29. Olabisi, T.A., MacDonald, U.U. and Emanuela, A.O. (2015). Effect of cooperative membership on the economic empowerment of women in Osun State of Nigeria. *International Journal of Buisiness and Economics Research*, 4(2): 21-29.
30. Onu, M.E. and Ekine, D.I. (2009). Critical challenges to small-scale rural business firms: a case study of poultry farm enterprise in Ido LGA Oyo State. *Asia-Pacific Journal of Rural Development*, 19(2): 143-166.
31. Rahmani, M. (2006). The role of food processing industries in waste reduction and export development of agricultural-horticultural products. *Ravand*, 16: 201-229. (Persian)
32. Sadeghi, T., Taleb Bidokhti, A. and Sedaghat, R. (2010). Devising advertisement strategies related to Kerman province's pistachio exports using SWOT model. *Agriculture Economy*, 5(1): 123-142. (Persian)
33. Sarmad Saeidi, S. and Abdollahi Bajestani, A. (2015). Identification and classification tools for Integrated Marketing Communications (IMC) in food industry using the AHP-Fuzzy technique (Dina food industry). *Journal of Marketing Management*, 10(29): 85-100. (Persian)

34. SCI (2021). Economic growth rate in spring 2021. Tehran: Statistical Center of Iran (SCI). Available at www.amar.org.ir. Retrieved at 18 November, 2021). (Persian)
35. Sharifian, M.J. (2001). The role of rural industrial areas in rural development (Amanabad industrial zone of Mashhad). Master Thesis of Geography and Rural Planning, Faculty of Geography, Tehran University. (Persian)
36. Sundar, K. and Srinivasan, T. (2009). Rural industrialization: challenges and proposition. *Journal of Social Science*, 20(1): 23-29.
37. Thompson, A.A., Strickland A.J. and Gamble, J.E. (2007). *Crafting and executing strategy-concepts and cases* (15th Edition). USA: McGraw-Hill/Irwin.
38. Zangiabadi, A., Fathi, E. and Izadi, M. (2011). Spatial distribution analysis of Isfahan process industries using PIDI. *Town and Country Planning*, 3(4): 5-22. (Persian)